



Chambre des communes  
CANADA

**Comité permanent de l'accès à l'information, de  
la protection des renseignements personnels et de  
l'éthique**

---

ETHI • NUMÉRO 047 • 1<sup>re</sup> SESSION • 38<sup>e</sup> LÉGISLATURE

---

TÉMOIGNAGES

**Le mardi 22 novembre 2005**

—  
**Président**

**M. David Chatters**

Toutes les publications parlementaires sont disponibles sur le  
réseau électronique « Parliamentary Internet Parlementaire » à l'adresse suivante :

**<http://www.parl.gc.ca>**

## Comité permanent de l'accès à l'information, de la protection des renseignements personnels et de l'éthique

Le mardi 22 novembre 2005

•(1105)

[Traduction]

**Le président suppléant (M. David Tilson (Dufferin—Caledon, PCC)):** Bonjour, mesdames et messieurs. Vous êtes au Comité permanent de l'accès à l'information, de la protection des renseignements personnels et de l'éthique. L'ordre du jour est le suivant: conformément au paragraphe 108(2) du Règlement et à la motion adoptée par le comité le jeudi 17 novembre 2005, étude du rôle de la Commission de la fonction publique du Canada auprès du Commissariat à la protection de la vie privée.

Nos invités aujourd'hui sont des représentants de la Commission de la fonction publique du Canada. Nous accueillons la présidente, Maria Barrados, et trois de ses collaborateurs.

Madame Barrados, je vais vous laisser présenter vos collègues aux membres du comité. Vous avez distribué le texte de votre exposé liminaire et je sais que je n'ai pas besoin de vous expliquer notre procédure, mais je vais le faire quand même. Les membres du comité auront sans doute des questions ou des déclarations auxquelles vous pouvez réagir. Nous avons quelque peu modifié nos règles de fonctionnement lors de notre dernière réunion. Chaque caucus a droit à huit minutes au premier tour, puis à cinq minutes à chacun des tours suivants.

Bienvenue et merci de votre présence. Vous avez la parole.

**Mme Maria Barrados (présidente, Commission de la fonction publique du Canada):** Merci, monsieur le président. C'est avec plaisir que je me présente devant votre comité afin de discuter de notre rapport annuel et de notre rôle auprès du Commissariat à la protection de la vie privée au Canada.

J'aimerais vous présenter trois de mes collaborateurs à la Commission de la fonction publique: Mary Clennett est la vice-présidente de la vérification, Michael Corber est directeur général de la vérification et Dal Hines est directeur général de la délégation au Service des politiques.

[Français]

La Commission de la fonction publique est un organisme indépendant qui relève du Parlement. Elle est responsable de protéger l'intégrité du système de dotation dans la fonction publique fédérale, de même que l'impartialité des fonctionnaires sur le plan...

[Traduction]

**Le président suppléant (M. David Tilson):** Je crois que nous avons un problème.

Vous pouvez continuer. Je vous en remercie, et je vous prie de nous excuser.

[Français]

**Mme Maria Barrados:** Je peux recommencer.

[Traduction]

**Le président suppléant (M. David Tilson):** Vous pouvez peut-être répéter vos propos.

[Français]

**Mme Maria Barrados:** La Commission de la fonction publique est un organisme indépendant qui relève du Parlement. Elle est responsable de protéger l'intégrité du système de dotation dans la fonction publique fédérale, de même que l'impartialité des fonctionnaires sur le plan politique. Il lui incombe également de recruter des Canadiens et Canadiennes de talent provenant de partout au pays.

Fidèle à une longue tradition, la commission se distingue des organisations régies par des ministres et elle le prouve une fois de plus avec la nouvelle Loi sur l'emploi dans la fonction publique, qui entrera en vigueur en décembre. Grâce à cette nouvelle loi, la présidente ou le président de la commission...

[Traduction]

**M. Russ Powers (Ancaster—Dundas—Flamborough—Westdale, Lib.):** Excusez-moi. Mon écouteur fonctionne par intermittence. J'ai l'interprétation en anglais, puis ça passe au français, avant de revenir à l'anglais; c'est donc une interprétation intermittente.

**Le président suppléant (M. David Tilson):** Je vais demander une courte interruption. Je vous prie de nous en excuser, mais nous avons manifestement des problèmes techniques.

**Mme Maria Barrados:** Je pourrais faire mon exposé en français puis en anglais.

**Le président suppléant (M. David Tilson):** Quelqu'un pourrait me le reprocher. Je vous demande une minute de patience. Veuillez m'en excuser. Nous allons suspendre les travaux pendant quelques minutes.

•(1110)

**Le président suppléant (M. David Tilson):** Bien, mesdames et messieurs, nous reprenons.

Excusez-moi, madame Barrados. Vous pouvez recommencer au début de votre exposé.

[Français]

**Mme Maria Barrados:** La Commission de la fonction publique, la CFP, est un organisme indépendant qui relève du Parlement. Elle est responsable de protéger l'intégrité du système de dotation dans la fonction publique fédérale de même que l'impartialité des fonctionnaires sur le plan politique. Il lui incombe également de recruter des Canadiens et des Canadiennes de talent provenant de partout au pays.

Fidèle à une longue tradition, la CFP se distingue des organisations régies par des ministres et elle le prouve une fois de plus avec la nouvelle Loi sur l'emploi dans la fonction publique, qui entrera en vigueur en décembre. Grâce à cette nouvelle loi, la présidente ou le président de la CFP ne peut être nommé qu'avec l'appui du Parlement. Nous serons également tenus de rendre compte directement au Parlement et nous renforcerons notre rôle de vérification externe.

[Traduction]

Le 6 octobre dernier, nous avons présenté notre rapport annuel et publié trois rapports de vérification ainsi qu'une étude.

Monsieur le président, il se peut que votre comité s'intéresse particulièrement à notre étude sur le favoritisme personnel dans la dotation. L'étude nous a révélé que même si près de trois fonctionnaires sur quatre ayant répondu au sondage ont indiqué avoir été traités équitablement pendant les processus de recrutement et de promotion, 16 p. 100 d'entre eux estiment que le favoritisme personnel en dotation a souvent été pratiqué dans leur unité de travail, tandis que 29 p.100 croient qu'il a été pratiqué parfois. Cette perception de favoritisme personnel nous préoccupe.

Rares sont les cas prouvés en comparaison du nombre élevé d'opérations de dotation qui ont lieu chaque année. Au cours des deux dernières années, les enquêtes et les vérifications de la CFP ont relevé un faible nombre de cas de favoritisme personnel. Ce problème avait été soulevé dans la dernière vérification effectuée par le Commissariat à la protection de la vie privée du Canada en 2003.

Conformément à la loi, le pouvoir de nomination est accordé à la CFP qui délègue ce pouvoir, mais exige qu'on lui rende compte des mesures prises. En juillet 2003, la CFP a retiré certains pouvoirs délégués et imposé des conditions au CPVP. Ce dernier pouvait encore faire de nombreuses nominations, mais il était tenu de consulter la CFP et d'obtenir son approbation en ce qui concerne plusieurs étapes du processus de nomination.

L'an dernier, nous avons effectué une vérification de suivi dans le but de déterminer si nous pouvions accorder les pleins pouvoirs de délégation. En octobre 2004, nous avons conclu que, malgré des efforts assidus, non seulement le CPVP n'avait pas finalisé, mis en oeuvre et diffusé sa stratégie en matière de dotation, mais il n'avait pas mis en place les mécanismes de rapport et de contrôle requis. Nous nous inquiétons du fait qu'il n'avait ni la capacité, ni les ressources humaines nécessaires pour s'acquitter de ses responsabilités.

•(1115)

[Français]

Nous travaillons toujours en étroite collaboration avec le Commissariat à la protection de la vie privée du Canada. Nous venons d'évaluer les progrès réalisés et avons constaté qu'ils allaient bon train. Cela dit, nous sommes préoccupés par les nombreux changements survenus au sein du Groupe des ressources humaines, qui font partie des défis à relever dans ce groupe. La commissaire à la protection de la vie privée est d'avis que cette situation s'est améliorée. Nous avons l'intention de maintenir notre collaboration au cours des prochains mois. Nous comptons sur ses efforts pour entreprendre sous peu une vérification de suivi qui, nous l'espérons, nous permettra de rendre au commissariat ses pleins pouvoirs de dotation.

[Traduction]

Monsieur le président, je serai heureuse de répondre aux questions du comité sur notre travail à la Commission de la fonction

publique ou sur nos récents rapports et sur notre action auprès du CPVP.

**Le président suppléant (M. David Tilson):** Merci, madame Barrados. Le comité a quelques questions pour vous et vos collègues.

Monsieur Lukiwski.

**M. Tom Lukiwski (Regina—Lumsden—Lake Centre, PCC):** Merci, monsieur le président.

Je vous remercie, madame Barrados, de vous être déplacée avec vos collaborateurs.

Nous avons huit minutes, comme l'a indiqué le président, et je vous en réserve l'essentiel. J'ai quelques questions générales qui vous permettraient peut-être de préciser les indications données dans votre exposé.

Nous vous avons demandé de venir ici aujourd'hui principalement pour nous parler de la situation du Commissariat à la vie privée, et pour nous indiquer en particulier quand il pourrait récupérer son pouvoir de dotation. Pouvez-vous nous indiquer brièvement pourquoi vous avez dû intervenir auprès du Commissariat, quand cela s'est produit et pourquoi vous y êtes toujours...

**Le président suppléant (M. David Tilson):** Excusez-moi, nous avons encore des problèmes techniques.

**M. Odina Desrochers (Lotbinière—Chutes-de-la-Chaudière, BQ):** Je ne comprends pas car tout à l'heure, on entendait l'interprétation en français.

J'ai écouté un peu, mais...

**Le président suppléant (M. David Tilson):** C'est toujours la faute du président; excusez-moi.

Je vous demande d'attendre quelques secondes, dans l'espoir qu'on puisse résoudre ce problème.

•(1120)

**Le président suppléant (M. David Tilson):** Bien. Pouvez-vous résumer votre question? Malheureusement, vous n'aurez pas de prolongation, monsieur Lukiwski.

**M. Tom Lukiwski:** Je comprends.

Pouvez-vous nous indiquer pourquoi vous avez dû intervenir auprès du Commissariat, et nous résumer la situation actuelle si vous y êtes toujours — comme c'est le cas, je crois — et nous dire pourquoi vous y êtes encore?

Après cela, s'il nous reste du temps, j'aimerais beaucoup savoir — on pourra peut-être y revenir lors d'un tour ultérieur — ce que vous pensez du favoritisme personnel, puisque vous dites que de nombreux fonctionnaires estiment qu'il y a du favoritisme dans les opérations de recrutement alors qu'en fait, vos vérifications montrent que le phénomène n'est peut-être pas aussi fréquent qu'on le pense. Mais c'est là une question secondaire.

Ma première question concerne les raisons pour lesquelles vos collaborateurs sont toujours au Commissariat à la vie privée. Quand le Commissariat devrait-il récupérer ses pleins pouvoirs de dotation?

**Mme Maria Barrados:** Je vais essayer d'être brève, de façon à pouvoir répondre au plus grand nombre de questions.

Comme vous le savez, le Comité des opérations gouvernementales et du budget a retiré sa confiance à l'ancien commissaire à la vie privée et a demandé deux vérifications, la première à la vérificatrice générale et la seconde à la Commission de la fonction publique, qui a décidé, au début de la vérification, de supprimer certaines délégations de pouvoir en matière de nomination de cadres et d'assortir les opérations de nomination de certaines conditions.

La vérification a confirmé que la situation n'était pas acceptable et les conditions imposées ont été maintenues. Un an plus tard, nous avons de nouveau envoyé nos vérificateurs au Commissariat. Nous avions l'intention de rétablir les délégations de pouvoir, mais nous avons certaines attentes. Le commissaire à la vie privée avait pris plusieurs engagements et nous nous attendions à ce que ces plans soient mis en oeuvre et que ces engagements soient honorés.

Le plan n'a pas été intégralement mis en oeuvre, mais ce n'est pas la faute de l'actuelle commissaire à la vie privée, qui a un énorme défi à relever et qui a travaillé sans désespérer sur tous les fronts. Nous tenions particulièrement à avoir une stratégie de dotation complète indiquant comment le Commissariat allait pouvoir résoudre ses problèmes et se remettre en marche. Il s'est heurté à plusieurs difficultés, notamment à un roulement rapide du personnel dans le groupe de gestion des ressources humaines. Un tel roulement rapide n'est pas rare dans les autres services et il n'est sans doute pas imputable directement à la commissaire à la vie privée, mais il montre bien la difficulté de mettre en place des mesures correctives.

Comme le plan n'avait pas été mis en oeuvre dans les délais prévus, nous avons maintenu nos conditions. Nous avons procédé à une ronde préliminaire d'évaluation en demandant aux responsables du service s'ils étaient prêts. À notre avis, il reste encore plusieurs choses à faire. Nous avons l'intention de collaborer avec le Commissariat; notre prochaine vérification devrait se terminer vers la fin de l'exercice financier. À ce moment, nous devrions certainement être en mesure de restituer les pouvoirs délégués.

**M. Tom Lukiwski:** Pouvez-vous nous parler des problèmes rencontrés par le Commissariat? Vous avez dit que le commissaire avait pris des engagements qu'il n'a pas pu tenir. Vous avez aussi parlé de problèmes spécifiques, de défis à relever — je crois que ce sont les termes que vous avez employés. Pouvez-vous nous parler de ces défis? À quels problèmes spécifiques faut-il encore remédier?

**Mme Maria Barrados:** Les vérifications de la vérificatrice générale et de la Commission de la fonction publique ont montré que le Commissariat avait fréquemment recours à des procédés de dotation tout à fait inacceptables. Le recrutement de certaines personnes était teinté de favoritisme. Les règles de procédure et les valeurs d'accessibilité, d'équité et de transparence dont la Commission de la fonction publique fait la promotion n'étaient pas respectées.

• (1125)

**M. Tom Lukiwski:** Excusez-moi de vous interrompre, madame Barrados, mais puis-je vous demander une précision?

**Mme Maria Barrados:** Bien sûr.

**M. Tom Lukiwski:** Les problèmes que vous venez d'évoquer, à savoir le favoritisme et le non-respect des règles de procédure, concernent-ils le précédent commissaire à la vie privée ou sont-ils toujours présents au Commissariat actuel?

**Mme Maria Barrados:** Ils concernaient le précédent commissaire à la vie privée.

**M. Tom Lukiwski:** Merci.

**Mme Maria Barrados:** L'actuelle commissaire à la vie privée s'applique sans relâche à mettre en place toutes les mesures correctives nécessaires. Nous souhaitons particulièrement qu'elle mette la touche finale à sa stratégie de dotation; elle espérait pouvoir y parvenir plus tôt, mais ce n'était toujours pas fait lors de notre dernière intervention. Nous attendons la mise en place de cette stratégie, assortie de mesures de contrôle et de surveillance. Actuellement, c'est la Commission de la fonction publique qui assure ces fonctions de contrôle et de surveillance. Nous souhaitons nous retirer de ce champ d'activité, qui doit être directement pris en charge par le Commissariat à la vie privée.

**M. Tom Lukiwski:** Pouvez-vous nous donner des précisions sur la stratégie de dotation? Je ne sais pas exactement ce qu'il faut entendre par là. Voulez-vous parler de mesures de contrôle?

**Mme Maria Barrados:** Non, je parle des plans dont tout organisme doit être doté, qui indiquent les effectifs prévus, les politiques et les procédures à suivre dans l'organisation des activités du service, les délégations de pouvoir et les mesures de vérification. Tout cela faisait défaut.

**M. Tom Lukiwski:** À votre avis, le Commissariat n'avait pas défini pleinement sa stratégie de dotation. Vous dites que vous travaillez en étroite collaboration avec lui et vous espérez que cela sera fait dans un proche avenir. Mme Stoddart nous a dit la même chose, mais aucun délai final ne nous a été annoncé, du moins, pas à ma connaissance. Pensez-vous que cette stratégie de dotation sera prête d'ici la fin de l'exercice financier ou de l'année civile? Sur quel délai peut-on miser?

**Mme Maria Barrados:** Je m'attends à ce qu'elle soit prête très prochainement, mais je vais demander à Mary Clennett, qui dirige le service de la vérification et qui va faire la prochaine vérification, de vous indiquer le délai en question.

**Mme Mary Clennett (vice-présidente, Direction générale de la vérification, Commission de la fonction publique du Canada):** Merci.

Nous pensons pouvoir amorcer la vérification peu de temps après Noël, et nous devrions l'avoir terminée à la fin de l'exercice financier. Elle va durer quelques mois. Cela peut paraître long, mais il faut procéder par étape pour faire une vérification, car il faut s'assurer de recueillir les éléments de preuve nécessaires pour étayer les conclusions de la vérification. Il nous faut du temps pour le faire.

**M. Tom Lukiwski:** Nous ne connaissons donc pas l'état actuel du Commissariat à la vie privée avant que votre vérification ne soit terminée. C'est bien cela?

**Mme Maria Barrados:** C'est exact, mais je peux vous dire qu'à notre avis, le risque est bien inférieur à ce qu'il a déjà été. Nous ne procéderions pas à une nouvelle vérification si nous n'étions pas certains que les mesures correctives ont été prises.

**M. Tom Lukiwski:** Bien. Je vous remercie.

**Le président suppléant (M. David Tilson):** Merci.

À vous, monsieur Laframboise.

[Français]

**M. Mario Laframboise (Argenteuil—Papineau—Mirabel, BQ):** Merci, monsieur le président.

J'ai un peu de difficulté à comprendre vos propos. Vous dites qu'il y a encore des problèmes de transparence. Dans le rapport que vous avez rendu public en septembre 2005, vous dites que des cas de ce genre ne se produisent plus depuis l'arrivée de Mme Stoddart. D'après vous, cela se passait sous l'ancien régime. Ais-je bien compris?

**Mme Maria Barrados:** Oui, c'est exact. Il s'agissait de l'ancien régime.

**M. Mario Laframboise:** Cependant, vous dites dans votre rapport avoir analysé 12 dossiers de dotation et avoir mené une dizaine d'enquêtes. Tout semble avoir été terminé et réglé. Je ne comprends pas pourquoi vous considérez que des problèmes persistent. Essayez de m'expliquer quel est le problème.

**Mme Maria Barrados:** Pouvez-vous préciser de quel rapport il s'agit?

**M. Mario Laframboise:** On parle ici de la réponse de la Commission de la fonction publique aux recommandations relatives au rapport du Comité permanent des comptes publics.

**Mme Maria Barrados:** Ce rapport constitue une mise à jour de tout ce qui a été fait, autant par la commissaire que par la CFP elle-même. En effet, le Comité permanent des comptes publics a fait des recommandations qui s'adressent aux deux organisations.

• (1130)

**M. Mario Laframboise:** Mais je lis, au sujet du commissaire à la protection de la vie privée, qu'il y avait eu 12 dossiers de dotation et que les pratiques de gestion avaient été renvoyées pour examen. Des analyses avaient été faites. On nous parle de mesures correctrices qui ne seraient pas constructives. Des cadres avaient démissionné. Finalement, l'analyse a été terminée et le tout semble concluant. Vous avez le rapport, j'espère. C'est vous qui nous l'avez fourni.

**Mme Maria Barrados:** Je l'ai vu et les membres du comité ont des copies du rapport. C'était la dernière vérification. Nous avons suivi les différentes étapes de vérification. Un des éléments était la vérification des dossiers. La Commission de la fonction publique est très impliquée dans les dossiers. C'est évident. Nous n'aurons pas beaucoup de problèmes avec les dossiers spécifiques. Les recommandations s'adressant au commissaire allaient au-delà de cela. Nous voulons des mesures correctives pour tout le régime de gestion. Peut-être Michael peut-il ajouter quelque chose sur cet élément du travail.

**M. Michael Corber (directeur général, Opérations de vérification, Commission de la fonction publique du Canada):** Ce rapport a été distribué le 30 septembre, mais vous pouvez constater que les deux aspects sur lesquels vous insistez ont été complétés en avril 2004 et juin 2004.

**M. Mario Laframboise:** Justement, vous dites que c'est complété, que c'est terminé. Il y a eu neuf enquêtes et on a découvert un dossier de fraude. Aujourd'hui, vous nous dites qu'il y a encore des problèmes de transparence. Vous semblez inquiets par rapport à certaines dotations. Ou les enquêtes sont terminées, ou elles ne le sont pas.

**Mme Maria Barrados:** Je vais clarifier cela. Les problèmes étaient sous l'ancien régime. Mes commentaires sur le manque de respect des valeurs de transparence relèvent du passé. Ce n'est pas un problème actuel. Pour régler la situation que nous avons trouvée et qu'a trouvée le Bureau du vérificateur général, il était très important de mettre en place une autre façon de gérer les ressources humaines. Ce sont toutes ces étapes qui ne sont pas encore en place. C'est pour cette raison que nous maintenons des conditions pour la délégation. Les observations qui parlent des vérifications et des enquêtes sont les

recommandations du Comité permanent des comptes publics, des choses que nous devons suivre depuis la vérification de 2003.

**M. Mario Laframboise:** Je comprends cela, madame Barrados. Ce qui me pose un problème, c'est qu'une fois les enquêtes terminées, vous avez mandaté la commissaire pour faire la dotation des employés qui étaient là avant. Je présume que des employés de l'ancien régime sont demeurés en poste et que ces postes ont probablement été mal dotés. C'était cela, la grande question. Est-ce bien cela?

**Mme Maria Barrados:** Pas tous.

**M. Mario Laframboise:** Il faut réévaluer le personnel et faire une nouvelle dotation. Je le sais parce que selon le rapport de la commissaire à la protection de la vie privée, elle aurait dû terminer sa dotation l'an dernier. Cela n'a pas été complété, elle nous l'a avoué elle-même. Aujourd'hui, vous nous dites qu'elle n'a pas encore mis en place les mesures pour pouvoir faire sa dotation. Vous dites qu'« il n'avait pas mis en place les mécanismes de rapports et de contrôle requis » et qu'il n'avait pas « diffusé sa stratégie en matière de dotation ». C'est bien ce que vous nous dites? Quel est le problème? Cela veut-il dire qu'on a des employés qui occupent des fonctions et qu'ils sont surévalués? Quel est le problème?

**Mme Maria Barrados:** Il y a deux aspects à considérer. Dans le cas de 12 employés spécifiques, on a dû préciser s'ils étaient bien placés dans leur poste. À cet égard, tout a été réglé. La commissaire et nous-mêmes sommes confiants que ces personnes sont capables de faire leur travail. Parallèlement à cela, une évaluation de toutes les classifications des postes a été réalisée au sein de l'agence et de la CFP. Ce processus est terminé également.

En ce moment, le problème consiste à obtenir la certitude — et c'est faisable — que le processus de gestion des ressources humaines du commissariat sera amélioré, que le cadre de gestion est en place et qu'il nous inspire confiance. Ce sont des questions reliées au cadre de gestion qui restent à être résolues. La commissaire n'est pas fautive. Elle veut vraiment améliorer la situation. Nous avons fait beaucoup de travail auprès du commissariat, en l'occurrence de la formation touchant les gens en place et les gestionnaires. Nous croyons que la situation s'est améliorée.

• (1135)

**M. Mario Laframboise:** Il reste que vous dites: « Nous nous inquiétons du fait qu'il n'avait ni la capacité, ni les ressources humaines nécessaires pour s'acquitter de ses responsabilités. » Cela implique que la commissaire n'a ni la capacité ni les ressources humaines requises. Va-t-elle les obtenir? C'est ce que vous surveillez?

**Mme Maria Barrados:** Il s'agit là d'observations émises il y a un an dans le cadre de la vérification de suivi. Nous avons noté des améliorations depuis. Il reste qu'avant de régler la question de la délégation, nous voulons nous assurer que les problèmes passés ne vont pas se répéter.

**M. Mario Laframboise:** Mais est-ce que vous êtes en....

[Traduction]

**Le président suppléant (M. David Tilson):** Nous sommes là au coeur du problème, mais malheureusement, nous avons déjà 45 secondes de retard. Votre argument est excellent, mais il faut continuer.

À vous, monsieur Lee.

**M. Derek Lee (Scarborough—Rouge River, Lib.):** Merci.

Je dirai d'emblée, même si je n'ai aucune preuve et même si la formulation n'est pas la meilleure, que j'ai l'impression que des doigts sales ont touché à ce dossier. Nous souhaitons que la commissaire à la vie privée prenne toutes les mesures qui s'imposent.

Je suis bien conscient du fait que la Commission de la fonction publique s'occupe de questions importantes pour l'intérêt public, mais j'ai l'impression que lorsqu'elle a été invitée à prendre des mesures pour régler les problèmes constatés, le dossier a révélé une foule de défis d'ordre administratif. C'est comme s'il fallait repasser son permis de conduire à l'âge de 85 ans.

J'aimerais vous poser la question suivante, car les principes en cause en l'espèce concernent aussi les autres mandataires du Parlement. En théorie, le Commissariat à la vie privée est-il suffisamment important et dispose-t-il d'un nombre suffisant d'employés pour justifier tout un service de gestion du personnel et un classeur énorme contenant des politiques de recrutement et de licenciement et des stratégies de dotation? Le service est-il assez gros pour cela?

Prolongeons un peu la question: que se passerait-il si vous deviez intervenir auprès du Commissariat à l'information, dont le service est plus petit, ou auprès du Commissariat aux langues officielles, dont le service est encore plus petit? Quelles politiques de gestion du personnel et quelles stratégies de recrutement conformes à toutes ces exigences va-t-on imposer à tous ces plus petits services avant de leur déléguer des pouvoirs?

**Mme Maria Barrados:** Je vais essayer de répondre à ces questions. La Commission a été créée par une loi qui lui dicte sa mission. Au moment où la loi a été modifiée, il y a eu un grand débat quant à savoir si le pouvoir de dotation devait être maintenu à la Commission de la fonction publique ou si on devait le confier aux chefs de ministères ou d'organismes.

On a décidé alors que le pouvoir de dotation serait maintenu à la Commission de la fonction publique car on s'accordait à dire qu'il fallait de la distance entre ce pouvoir et les ministres pour garantir qu'aucun élément politique n'intervienne dans la dotation. Et c'est ainsi que les choses fonctionnent actuellement.

La nouvelle loi encourage la délégation de pouvoir, exige des vérifications et des rapports au Parlement de sorte que, comme présidente de la fonction publique, je peux vous donner l'assurance que les dispositions de la loi sont pleinement respectées en matière de dotation. Voilà qui campe notre situation. Quiconque est assujéti à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique doit rendre des comptes dans la mesure où il y a des activités de dotation déléguées.

• (1140)

**M. Derek Lee:** Je comprends. Bien.

**Mme Maria Barrados:** Je ne pense pas que nous nous immiscions indûment dans ce processus.

**M. Derek Lee:** Vous m'avez peut-être mal compris. Je ne dis pas que vous vous immisciez. Voici ce que je voulais savoir: se peut-il que le Commissariat à la protection de la vie privée atteigne une telle

taille qu'il puisse compter sur ce gros manuel de politiques que vous souhaitez avant d'envisager de lui donner ce pouvoir délégué?

**Mme Maria Barrados:** En fait, je ne tiens pas à un gros manuel de politiques. Je demande en fait quelque chose d'assez bref. Vous avez tout à fait raison, les petites organisations peuvent ne pas être en mesure de respecter toutes les exigences de la nouvelle loi. On constate qu'elles se regroupent. Mais les mandataires du Parlement sont dans une situation unique. Ces bureaux sont réduits et ils ne veulent pas avoir beaucoup à faire avec le reste de l'administration. Le Bureau du vérificateur général est une entité distincte qui a une relation spéciale avec la Commission de la fonction publique.

La Commission, puisqu'elle n'a pas de ministre, a des discussions avec d'autres petites organisations pour voir comment nous pouvons nous entraider pour nous acquitter de nos responsabilités administratives.

**M. Derek Lee:** Vous dites que vous appartenez à un groupe d'organisations qui n'a pas de ministre?

**Mme Maria Barrados:** Non, je n'ai pas de ministre.

**M. Derek Lee:** Mon Dieu, voilà une autre organisation qui s'est créée. Que faites-vous de la reddition de comptes?

**Mme Maria Barrados:** Nous existons...

**M. Derek Lee:** Ne me dites pas que le rapport annuel suffit. Il n'y a aucun ministre responsable de la Commission de la fonction publique au Parlement, me dites-vous?

**Mme Maria Barrados:** C'est cela, et c'est ainsi...

**M. Derek Lee:** D'accord, épatant.

**Mme Maria Barrados:** ... depuis plus de 100 ans.

**M. Derek Lee:** C'est épatant. En voilà une autre. D'accord.

Ainsi, il y a un petit problème dans le cas d'une petite organisation qui n'a pas un gros service du personnel et un épais manuel, n'est-ce pas?

**Mme Maria Barrados:** Les nouvelles dispositions de la loi qui entrent en vigueur visent précisément à répondre aux besoins de petites organisations. Nous ne nous attendons pas à ce que le plan d'une petite organisation se compare à celui d'une plus grosse. Nos exigences, contenues dans un manuel plus volumineux, sont alors réduites. Nous suivons le cheminement.

Pour ce qui est de moi, je dois rendre des comptes au Parlement. Je ne peux être nommée que grâce à un vote du Parlement.

**M. Derek Lee:** D'accord. De quel comité relevez-vous?

**Mme Maria Barrados:** Du Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires.

**M. Derek Lee:** D'accord. C'est épatant. C'est merveilleux.

Y a-t-il d'autres mandataires du Parlement...? Ce n'est pas par cynisme que je vous pose cette question. Ce sont les dispositions législatives qui dictent vos fonctions et vous les remplissez très bien.

J'ai parlé du commissaire aux langues officielles. Son bureau sera relativement petit, n'est-ce pas?

**Mme Maria Barrados:** Oui.

**M. Derek Lee:** Comment considérez-vous ce bureau? Possède-t-il un manuel pour le personnel assez gros et assez lourd pour que vous n'ayez aucun souci en ce qui concerne ses politiques d'embauche?

**Mme Maria Barrados:** Nous tenons compte du risque. Nous demandons qu'on fasse une reddition de comptes pour nous. Rien ne me porte à croire que ce bureau soit un bureau à risque si bien que nous ne sommes pas allés plus loin.

**M. Derek Lee:** Un autre comité de la Chambre des communes, si je ne m'abuse, se penche sur les budgets des mandataires du Parlement et là encore, nous sommes en butte aux mêmes problèmes. Pour des raisons qui sont sans doute excellentes, le Parlement, par le passé, a confié des organismes et certaines fonctions à des commissaires ou à des directions, etc., et nous n'avons pas accompli notre besogne administrative.

Voilà qu'on se demande tout d'un coup quelles sommes devraient être dépensées dans cette sphère. Combien d'employés devrait-il y avoir? Qui dirige la boîte? Je ne parle pas de votre commission en particulier, mais il est intéressant de constater que les services du personnel en l'occurrence sont ceux dont nous voudrions peut-être évaluer les coûts et la conformité aux règles en comparant les diverses entités.

**Mme Maria Barrados:** Si le Parlement souhaitait revoir mon budget, je trouverais cela très bien car, à la vérité, je trouve difficile de ne pas avoir de ministre qui puisse me défendre. Les décisions sont prises au Conseil des ministres ou au Conseil du Trésor et je n'y ai pas de voix. D'habitude, il faut que je fasse du rattrapage, que j'intercède auprès de certaines personnes pour essayer de redresser des situations problématiques. Je serais donc ravie si j'étais logée à la même enseigne.

• (1145)

**M. Derek Lee:** Merci, monsieur le président.

**Le président suppléant (M. David Tilson):** Merci. Cela met fin aux rondes de huit minutes.

Je voudrais vous poser une brève question, dans la même veine que celle de M. Laframboise. Le Comité des comptes publics a fait plusieurs remarques sur vos opérations et vous y avez répondu le 30 septembre de cette année. À la page 2 de votre réponse, vous dites et je cite:

La CFP prévoit rendre les conditions plus explicites dans les instruments de délégation requis pour déléguer les pouvoirs de nomination découlant de la nouvelle Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP).

Elle est à réviser ses attentes à l'égard des ministères et à préciser les conséquences du non-respect des conditions associées aux pouvoirs délégués et des lacunes constatées sur le plan des pratiques de gestion de la dotation de même que du rendement et des rapports à cet égard.

Je me demande, quand? Quand tout cela va-t-il se faire? C'est la raison essentielle de votre présence ici aujourd'hui car quand nous avons entendu la commissaire à la protection de la vie privée, elle nous a dit, à notre étonnement, que vous étiez encore chez elle.

**Mme Maria Barrados:** Votre question comporte deux éléments.

D'une part, le processus général de délégation que nous mettons en branle et que nous renouvelons. Nous avons revu tous les accords de délégation pour vérifier s'ils respectaient la nouvelle loi et nous les avons envoyés aux ministères. Nous nous attendons à ce qu'ils soient signés au début du mois de décembre. Le Comité des comptes publics s'inquiétait particulièrement du fait que les sanctions ne sont pas énoncées assez clairement dans ces accords de délégation et c'est ce qui est à l'origine de cette recommandation. Nous avons fait le nécessaire dans les nouveaux accords de délégation.

Deuxièmement, vous me demandez quand nous allons laisser le Commissariat à la protection de la vie privée opérer comme n'importe quelle autre entité au gouvernement du Canada, n'est-ce pas? J'ai bon espoir que nous pourrions lever les conditions qui

assortissent le pouvoir de délégation. Toutefois, étant donné la nature de la Commission et notre mode de fonctionnement, il faut que j'envoie des vérificateurs là-bas car personne n'y gagnera si la situation n'est pas tout à fait redressée.

Cela ne se veut pas une critique de la nouvelle commissaire qui, à mon avis, fait un effort très louable et très sérieux pour que tout soit mis en place correctement.

**Le président suppléant (M. David Tilson):** Pouvez-vous nous donner une date? Vous êtes là depuis longtemps.

**Mme Maria Barrados:** Nous nous attendons à entreprendre la vérification tout de suite après Noël, et elle sera achevée d'ici le 31 mars, et de là nous nous baserons sur ce que nous aurons trouvé. Si la vérification prouve que des mesures sont en place, nous allons reprendre ces pouvoirs; elle obtiendra une nouvelle entente de délégation, et nous partirons de là. Elle sera alors soumise aux mêmes exigences que tous les autres pour ce qui est des rapports normaux. S'il y a des lacunes, nous apporterons les ajustements voulus pour les combler.

**Le président suppléant (M. David Tilson):** Monsieur Laframboise.

[Français]

**M. Mario Laframboise:** Vous nous avez dit tout à l'heure qu'il y a un an, vous leur disiez qu'ils devaient revoir leur service des ressources humaines. Par contre, à la troisième page, vous dites : « [...] nous sommes préoccupés par les nombreux changements survenus au sein du groupe des Ressources humaines et qui font partie des défis à relever dans ce groupe. » Vous constatez donc, au moment où on se parle, que leur service des ressources humaines n'est peut-être pas ce que vous souhaitez. Y a-t-il quelqu'un qui les suit systématiquement? Allez-vous commencer après les Fêtes seulement?

**Mme Maria Barrados:** La vérification doit commencer après les Fêtes, mais nous sommes impliqués de façon continue. À chaque étape d'un processus de dotation, on doit discuter avec la CFP pour avoir l'autorisation de continuer. En bout de ligne, c'est la commissaire qui fait la dotation.

Michael pourrait peut-être vous donner plus d'information sur le problème du roulement de personnel aux ressources humaines.

**M. Michael Corber:** En juin 2003, il y avait un directeur des ressources humaines. Ce directeur est parti lorsque M. Radwanski a quitté et que M. Marleau est arrivé. Tout de suite après, un consultant a trouvé quelqu'un pour combler le poste de directeur de façon temporaire. Cette personne a occupé ce poste près d'un an. On a ensuite engagé quelqu'un de façon permanente, mais là encore, cette personne n'est restée qu'un certain temps avant de se trouver un autre emploi. Depuis le mois de mai dernier, il y a un troisième directeur des ressources humaines en poste.

Vous comprendrez qu'un tel roulement du personnel à un poste clé pose des problèmes à Mme Stoddart. De plus, un agent de ressources humaines qui a longtemps été en poste a quitté récemment, et ce n'est qu'au cours des derniers mois que nous avons engagé une personne pour le remplacer de façon permanente.

Comme Mme Barrados l'a indiqué, cette difficulté existe dans tous les ministères de la fonction publique, sans compter la nouvelle loi qui met beaucoup l'accent sur la dotation. Tout le monde cherche des personnes compétentes.



•(1150)

**M. Mario Laframboise:** J'ai remarqué que, lorsqu'il y a des postes à combler, vous utilisez un jury. Si j'ai bien compris, c'est vous qui en choisissez les membres. Qui sont les membres du jury? Est-ce que ce sont des consultants?

**Mme Maria Barrados:** Ce sont des gens de la fonction publique.

**M. Mario Laframboise:** Allez-vous les chercher dans les ministères?

**Mme Maria Barrados:** Oui, cela dépend du niveau. En ce qui a trait aux postes de niveau EX, il faut des gens d'autres ministères, mais aussi des gens du même ministère.

**M. Mario Laframboise:** Fait-on appel à un jury au Commissariat à la protection de la vie privée? Est-ce une solution que vous instaurez partout?

**Mme Maria Barrados:** Ce sont les règles pour tous les concours. S'il y a un concours, il y a un jury.

**M. Mario Laframboise:** N'était-ce pas le cas dans cet organisme auparavant?

**Mme Maria Barrados:** Il y en avait quelques-uns, mais pas beaucoup.

**M. Mario Laframboise:** Qui choisissait? Était-ce la commissaire ou l'ancien commissaire?

**Mme Maria Barrados:** L'ancien commissaire avait un tel système.

**M. Mario Laframboise:** La nouvelle commissaire fait-elle appel à un jury?

**Mme Maria Barrados:** Elle obéit à toutes les règles. Je n'ai reçu aucune plainte jusqu'à maintenant.

**M. Mario Laframboise:** Merci.

[Traduction]

**Le président suppléant (M. David Tilson):** Monsieur Lee.

**M. Derek Lee:** Je vais vous faire des reproches, mais qui sont constructifs, d'accord? Je ne comprends pas. Je ne devrais pas dire que je ne comprends pas. Peut-être que je ne comprends pas, et peut-être que je suis trop naïf. Il me semble... et il s'agit de cette question gênante, à savoir pourquoi vous êtes encore au Commissariat à la vie privée. Les formalités que vous voulez mettre en place — j'imagine que nous parlons encore du classeur. Vous savez en quoi consistent ces formalités. En fait, il devrait y avoir une marche à suivre pour la manière dont on recrute, congédie et choisit les gens, et pour la manière d'organiser les concours. On parle du classeur, de celui qui est sur votre tablette maintenant, de celui qui est affiché sur Internet depuis plusieurs années. Je parle des chapitres 4, 5 et 6.

Vous dites que le Commissariat à la vie privée n'a pas adopté ces mesures. Ça fait deux ans. Pourquoi ne prenez-vous tout simplement pas ces chapitres du classeur, ne les photocopiez-vous pas et ne les envoyez-vous pas à la commissaire à la vie privée? Elle pourra dire alors : « Oui, ce sont là les formalités à suivre. Je les ai, je fais cela, nous allons nous y conformer. »

Cela existe sur papier. Pourquoi n'a-t-on rien fait? Pourquoi a-t-il fallu deux ans au Commissariat pour adhérer aux mesures que vous lui imposez?

Deuxièmement...

**Le président suppléant (M. David Tilson):** Voulez-vous répondre à cette première question?

**M. Derek Lee:** Non, mes questions sont reliées.

**Le président suppléant (M. David Tilson):** Vous voulez poser une seconde question.

**M. Derek Lee:** Je joue à l'avocat d'une petite ville de province. Je dois préfacier ma question.

**Le président suppléant (M. David Tilson):** D'accord.

**M. Derek Lee:** Voici la deuxième partie de ma question: votre commission est essentiellement présente au Commissariat à la vie privée depuis deux ans, à contrôler, surveiller, sans déléguer de pouvoirs, à approuver le recrutement et à vérifier tout cela — et c'est le cas depuis deux ans. Toutes ces sales histoires se sont passées il y a deux ans de cela. À votre arrivée au Commissariat, les sales histoires ont essentiellement pris fin — toutes ces sales histoires, si je puis dire. Depuis deux ans, vous êtes là à contrôler ce qui se fait de bien, ce que vous faites de bien vous-même, avec vos propres gens. Et maintenant, deux ans plus tard, vous dites que vous devez faire une vérification sur ce que vous avez fait — sur ce que *vous* avez fait — sur ce que vous contrôlez depuis deux ans. Vous n'aviez au départ qu'à leur envoyer le classeur pour que l'on se conforme aux formalités voulues. Tout ce que vous aviez à faire, c'était peut-être faire une vérification un an plus tard pour s'assurer que l'on respectait le contenu du classeur.

Est-ce qu'il y a quelque chose qui manque dans mon analyse aujourd'hui? Pourquoi est-ce qu'on parle encore de ça deux ans plus tard?

•(1155)

**Mme Maria Barrados:** Si les choses étaient aussi simples, j'enverrais le classeur et Mme Stoddart n'aurait eu qu'à dire très bien, merci beaucoup, tout baigne dans l'huile.

La gestion des ressources humaines n'est pas aussi simple. S'il suffisait de suivre un tas de modalités pour que tout fonctionne à merveille, vous auriez tout à fait raison. Mais en réalité, les cadres doivent s'occuper de la gestion des ressources humaines et prendre une série de décisions. Or, les valeurs sur lesquelles ces décisions doivent se fonder sont énoncées dans la loi. Ce que vous souhaitez, et nous de même, c'est ce qu'on pourrait appeler un changement de culture.

Qu'est-ce qu'on entend par culture? C'est l'échelle de valeurs qui guide les personnes et les cadres dans leurs rapports avec leurs employés. Cette culture se traduit par certains signes, par exemple: le fait d'avoir créé un comité patronal-syndical, ce qu'ils n'ont pas fait; le fait d'exercer ou non une surveillance des processus; le fait de planifier ou non la relève à longue échéance; le fait de tenir ou non des concours et les circonstances dans lesquelles on peut procéder sans concours; les méthodes de promotion et d'évaluation des employés ainsi que la façon de régler les problèmes.

Nous souhaitons ce changement de culture, qui transparait aussi bien dans les valeurs que dans les systèmes et les pratiques. De toute évidence, nous devons examiner notre propre rendement. Parce qu'il y a un désaccord, je m'occupe du cas pour m'assurer que nous réglons les problèmes. Ces derniers temps, nous avons fait beaucoup d'efforts pour régler les problèmes. Certes, nous formons les employés mais très souvent ils changent considérablement.

**M. Derek Lee:** Si je vous ai bien comprise, il ne suffit pas d'aller à la messe le dimanche; il faut bien se conduire pendant toute la semaine.

**Mme Maria Barrados:** En effet, c'est à peu près cela.

**M. Derek Lee:** Pour en revenir à l'essentiel de mon propos, je vous demande de leur envoyer le classeur, de leur montrer comment faire les choses et puis de les laisser agir sans ingérence, pour qu'ils puissent évoluer.

Les effectifs du Commissariat à la protection de la vie privée ont plus que doublé ces derniers temps par suite de l'adoption de la Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques. La croissance est énorme, exponentielle même. Votre organisation les aide sans doute de bien des façons. Ils ont peut-être vraiment apprécié que vous soyez sur place pendant un certain temps, mais je vous suggère de ne pas y rester trop longtemps. Achevez de leur donner d'excellents conseils, équipez-les pour l'avenir et puis laissez-les libres de faire ce qu'ils veulent.

**Le président suppléant (M. David Tilson):** Savez-vous qu'ils ont promis de ne jamais y aller quand nous avons changé les règles, et tout le monde y va.

Monsieur Epp.

**Mme Maria Barrados:** Pourrais-je...

**Le président suppléant (M. David Tilson):** Il pourra revenir à la question tout à l'heure, mais moi je dois suivre les règles.

**Mme Maria Barrados:** Très bien.

**Le président suppléant (M. David Tilson):** Monsieur Epp, à vous la parole.

**M. Ken Epp (Edmonton—Sherwood Park, PCC):** Merci.

Une précision. Dans votre rapport, vous avez évoqué votre travail au Commissariat à la protection de la vie privée et non dans l'ensemble de la fonction publique, n'est-ce pas?

**Mme Maria Barrados:** J'aimerais savoir de quel rapport il s'agit. La déclaration initiale...

**M. Ken Epp:** Il s'agit de l'exposé que vous venez de présenter.

**Mme Maria Barrados:** Certaines choses ne s'appliquaient pas au Commissariat à la protection de la vie privée, en particulier le mandat de la Commission de la fonction publique, la loi et notre mode de fonctionnement, de même que l'étude sur le favoritisme.

**M. Ken Epp:** D'accord.

À la page 2 du document, en haut de la page, vous décrivez une étude que vous avez effectuée. On y dit que 16 p. 100 des fonctionnaires estiment que la dotation est empreinte de favoritisme et que 29 p. 100 des autres estiment qu'il y a parfois du favoritisme. Cela fait en tout 45 p. 100. Presque la moitié des employés estiment qu'il y a un certain favoritisme dans les promotions ou les nominations. Ce sondage a-t-il été mené au Commissariat à la protection de la vie privée ou dans l'ensemble de la fonction publique?

**Mme Maria Barrados:** Il s'agit d'un échantillonnage d'environ 2 500 fonctionnaires à la grandeur de la fonction publique.

Nous avons fait cette étude entre autres, cependant, par suite des audiences et des instructions du Comité des comptes publics sur ce qui se passait au niveau de la dotation. Les membres du comité se demandaient entre autres si les problèmes relatifs à la dotation étaient propres au Commissariat à la vie privée ou s'il s'agissait de questions qui se posaient dans toute la fonction publique. Il s'agissait de l'ensemble, de toute la fonction publique.

**M. Ken Epp:** Donc cela ne s'applique pas seulement au Commissariat à la vie privée.

**Mme Maria Barrados:** C'est exact.

•(1200)

**M. Ken Epp:** Vous dites à la dernière phrase de ce paragraphe: « Cette perception de favoritisme personnel nous préoccupe. » J'imagine que c'est justifiable. Quand 45 p. 100 des répondants disent que le favoritisme personnel a joué un rôle, il y a de quoi s'en inquiéter.

Ma question est celle-ci, qu'allez-vous faire maintenant? Que pouvez-vous faire, et qu'allez-vous faire concernant ce problème particulier...?

Si j'en juge d'après ce sondage, je perçois que c'est là une réalité.

**Mme Maria Barrados:** Il est sûr que cette perception existe.

Nous vivons une transformation énorme, en passant de l'ancienne à la nouvelle Loi sur l'emploi dans la fonction publique. C'est en fait une belle occasion pour nous de rappeler aux fonctionnaires quelles sont nos attentes et comment il faut procéder à la dotation.

Nous avons fait beaucoup pour former les gens, nous avons organisé des séances sur nos attentes et sur la façon dont ils doivent se conduire. Cela se fait depuis le printemps. De même, nous organisons des séances particulières sur les délégations et sur tout ce que ça veut dire, donc nous faisons beaucoup de formation. Nous faisons de la sensibilisation aussi au niveau des attentes. Notre organisation resserre ses capacités de surveillance et de vérification. Nous exprimons plus clairement nos attentes; il y a moins d'attentes. Nous faisons beaucoup de formation, et nous assurons une surveillance beaucoup plus étroite.

**M. Ken Epp:** Ma dernière question a trait aux pouvoirs délégués. J'imagine que cela ressemble à un protocole d'entente. Les détenteurs de ce pouvoir ont-ils des obligations? La loi vous donne-t-elle le pouvoir de dire vous devez faire ceci ou cela? Pouvez-vous expliquer en quelques mots à un profane en quoi consiste ce pouvoir délégué?

**Mme Maria Barrados:** C'est à la Commission de la fonction publique que revient le pouvoir d'assurer la dotation; donc si nous ne déléguons pas ce pouvoir, le gouvernement ne peut pas faire de dotation. C'est ce qui nous différencie du vérificateur général du fait que nous possédons un pouvoir correctif; si nous constatons quelque chose, nous pouvons agir au niveau de la délégation.

Je vais demander à Dal Hines de vous résumer un peu en quoi consiste la délégation étant donné qu'il a consacré la dernière année à ce genre de choses.

**M. Dal Hines (directeur général, Délégation, Commission de la fonction publique du Canada):** Le pouvoir délégué énonce généralement toutes les conditions de la délégation, les attentes de la Commission dans l'exercice du pouvoir délégué. On y indique normalement les limites ou les conditions que la Commission assortit à ces pouvoirs.

De manière générale, on y traite des nominations à l'intérieur comme à l'extérieur de la fonction publique, et cela fait intervenir divers pouvoirs de nomination aussi bien au niveau de la direction qu'aux autres niveaux, par exemple, pour les nominations pour une période déterminée et à titre occasionnel. De manière générale, on définit également les comptes qui doivent être rendus pour ce qui est des pouvoirs de nomination, et l'on dit sur quoi les ministères doivent faire rapport à la Commission pour ce qui est de l'exercice de ces pouvoirs.

De manière générale, voilà en quoi consistent les ententes de délégation.

**Le président suppléant (M. David Tilson):** Merci.

Madame Jennings.

**L'hon. Marlene Jennings (Notre-Dame-de-Grâce—Lachine, Lib.):** Merci.

Je tâcherai d'être très brève.

J'ai lu vos deux documents, soit votre allocution d'ouverture et les photocopies qu'on nous a données qui font partie du rapport que vous avez déposé le 30 septembre 2005. Il y a quelques termes que je vous invite à définir: favoritisme bureaucratique, favoritisme personnel et impartialité des fonctionnaires sur le plan politique. Pouvez-vous définir ces trois termes?

Ma dernière question porte sur les employés nommés pour une période déterminée et les occasionnels. En vertu de la nouvelle loi, votre commission aura-t-elle en fait un pouvoir de vérification sur la dotation des postes à temps partiel et de ceux qui sont réservés aux employés à contrat, nommés pour une période déterminée? Les rapports que j'ai lus par le passé ont prouvé qu'il y a un mécanisme qui permet à la bureaucratie de contourner le pouvoir de dotation de la Commission de la fonction publique. On ne se sert pas du pouvoir de délégation afin d'engager les gens qu'on veut, afin de contourner certaines politiques relatives à l'emploi que le gouvernement a mises en place, par exemple, l'équité en matière d'emploi.

● (1205)

**Mme Maria Barrados:** La Commission a employé pendant plusieurs années l'expression « favoritisme bureaucratique » dans le contexte des valeurs qui la préoccupaient. L'expression « favoritisme bureaucratique » s'est mise à causer un petit malaise, parce que le favoritisme bureaucratique, c'est beaucoup plus que la dotation. Cela concerne aussi l'octroi des contrats, c'est toutes sortes de choses, les subventions et les contributions, tout ce que vous voulez; il y a à boire et à manger là-dedans.

Nous avons en fait délaissé cette expression et sommes passés à « favoritisme personnel ». Nous employons cette expression pour désigner expressément le favoritisme personnel qui se pratique dans la dotation. Cela nous donne une idée plus claire de ce dont nous parlons. Nous avons pris des mesures qui ont eu pour aboutissement l'une des études que j'ai publiées en octobre, où nous tâchions de définir ce qui faisait l'objet d'un consensus clair.

Cela dit, la définition a son importance parce que la loi interdit les abus de pouvoir et a créé un tribunal qui jugera de ces abus de pouvoir. Dans la définition de « abus de pouvoir », il y a « favoritisme personnel », et les gens prennent cela très au sérieux.

Nous nous attendons à ce que le tribunal arrive à des définitions, mais nous avons proposé une définition dans notre rapport. Je ne vous la lirai pas en entier, mais ce qui retient notre attention, c'est « une mesure ou une attitude inappropriée de la part d'un ou d'une fonctionnaire qui, en utilisant ses connaissances, ses pouvoirs ou son influence, accorde un avantage indu ou un traitement préférentiel à une employée ou un employé actuel ou à une candidate ou un candidat, afin d'en tirer un gain personnel contraire au bien de l'organisation ». Nous voulons ainsi tracer une distinction, à savoir, si vous engagez quelqu'un à partir de votre réseau, ça va; ça ne va pas s'il s'agit d'un ami personnel et que vous voulez fortifier cette amitié. Nous avons inscrit cette définition dans notre rapport, et je m'attends à ce que le tribunal raffine cette définition.

**L'hon. Marlene Jennings:** Dans ce cas-là, si l'on connaît quelqu'un sur le plan personnel, ou professionnel, on a le droit de proposer cette candidature à la dotation? Il peut s'agir de quelqu'un de l'extérieur. Vous connaissez l'un des candidats, ou vous en avez entendu parler, par exemple, non pas parce qu'il s'agit d'amis

personnels et non pas nécessairement parce qu'ils font partie de votre réseau, mais parce que le réseau de ce candidat peut avoir des liens avec le réseau de quelqu'un que vous connaissez, un voisin, par exemple. Et votre voisin vous dit, je connais quelqu'un qui, bla, bla, bla. Vous rencontrez cette personne et vous lui fournissez des informations qui sont normalement du domaine public, mais il se peut que les personnes qui sont à l'extérieur de la fonction publique et qui font une demande n'aient pas nécessairement accès à ces informations. Est-ce que ce serait là encore du favoritisme personnel? Vous n'en tirez aucun gain personnel.

**Mme Maria Barrados:** Je ne suis pas sûre qu'il s'agisse de favoritisme personnel, mais je pense qu'il se pose ici un véritable problème au niveau de l'équité. Nous nous préoccupons des abus de pouvoir et du favoritisme personnel, mais l'équité, l'accès et la transparence comptent aussi parmi nos valeurs. À mon avis, la situation dont vous faites état pose plutôt un problème d'équité que de favoritisme personnel.

**Le président suppléant (M. David Tilson):** Merci

Monsieur Tom Lukiwski.

**M. Tom Lukiwski:** Merci.

Monsieur le président, je dois dire que votre prononciation de mon nom ne cesse de s'améliorer, donc je vous félicite. La prononciation de mon prénom était parfaite.

Je veux seulement revenir pour quelques instants à cette question du favoritisme personnel. Je constate qu'il y a un pourcentage beaucoup plus élevé de gens au sein de la fonction publique qui pensent qu'il y a du favoritisme que ce que vous avez découvert lorsque vous avez fait votre vérification, mais je veux savoir pourquoi. Vous nous avez donné votre définition du favoritisme. Est-il exact de dire que bon nombre des fonctionnaires eux-mêmes ont une définition différente? S'agit-il pour eux seulement du lèche-bottes du ministère qui finit par dépasser tout le monde, ou s'agit-il d'amitié personnelle ou de gain personnel? Comment expliquez-vous cet écart entre ce que vous dites avoir trouvé et la perception?

**Mme Maria Barrados:** La définition que nous avons produite faisait suite à un travail de longue haleine, dans la mesure où nous avons un grand nombre de groupes-témoins, nous avons fait des sondages, et notre définition a recueilli l'adhésion générale. Nous sommes pas mal certains que les gens donnent le même sens à cette définition.

Le problème avec une perception, c'est qu'il peut s'agir d'un cas qui remonte à il y a 10 ans. Si on demande aux gens s'il y a du favoritisme personnel, ils répondent que oui, c'est le cas. Mais les gens n'ont en tête que ce cas qu'ils ont vécu. Il faut donc savoir ce qui se passe et de combien de cas il s'agit, parce qu'au même moment, les gens répondent que oui, le dernier concours auquel j'ai pris part était assez équitable. Il y a ces deux choses.

L'autre problème, c'est comment trouver des preuves. Ce ne sont pas des preuves qu'on met dans le dossier de quelqu'un: j'ai engagé mon ami ou j'engage mon frère. On ne retrouve pas ça dans un dossier. Donc, avant de porter ce genre d'accusations, il faut faire beaucoup de travail pour être en mesure de dire que oui, c'est le cas. Il y a des milliers et des milliers de transactions qui se font. Nous faisons des vérifications dans un très petit nombre de cas, et il n'y a que très peu d'enquêtes et d'appels.

•(1210)

**M. Tom Lukiwski:** Il y a une chose que je n'arrive tout simplement pas à comprendre. Vous disiez qu'il s'agissait peut-être d'un cas remontant à il y a 10 ans et dont la personne se souvient. Si je vous comprends bien, c'est que les fonctionnaires perçoivent en ce moment de manière générale qu'il y a encore du favoritisme, non pas il y a 10 ans, mais en ce moment. J'aimerais savoir pourquoi c'est comme ça et s'il s'agit d'autre chose que de perception erronée.

Deuxièmement, que faites-vous s'il s'agit de choses qui ne devraient pas se faire? Je suis d'accord avec vous pour dire que cela ne devrait pas se faire. Quels systèmes de contrôle mettez-vous en place ou que faites-vous pour dissuader ou punir? Comment allez-vous mettre fin à cela? À part le fait de changer la culture, quelles sont les mesures que vous pouvez prendre pour vous assurer que les responsables et ceux qui engagent sachent qu'ils ne doivent pas faire ça, et que s'ils le font, il y aura des conséquences ou des sanctions quelconques?

**Mme Maria Barrados:** Dans tous ces chiffres, celui qui me préoccupe le plus, ce sont les 16 p. 100 de ceux qui disent que ça arrive souvent. C'est la seule chose. Il y en a 29 p. 100 qui disent que cela arrive parfois — donc il pourrait s'agir de cet incident qui remonte à il y a longtemps — mais ces 16 p. 100 sont préoccupants, donc je ne tente nullement de minimiser l'importance de la question.

Je suis en fait de l'école qui doute de la nécessité d'avoir plus de contrôles. Ce qu'il faut faire, c'est s'assurer que notre pouvoir de délégation donne les résultats voulus, pour que les gens comprennent ce que l'on attend d'eux. À cela s'ajoutent les mécanismes auxquels les gens peuvent avoir recours s'ils estiment qu'il y a eu abus.

Tout le problème de la gestion des ressources humaines tient au fait que c'est la dépense discrétionnaire la plus importante pour la plupart des fonctionnaires. Cela suppose des investissements énormes parce que si vous engagez quelqu'un de jeune qui passe ensuite toute sa carrière dans la fonction publique, vous engagez plusieurs millions de dollars du Trésor public. Et les employés veulent être traités comme il faut, ce qui vous donne des syndicats actifs et des procédures judiciaires nombreuses. On semble parfois insister beaucoup sur la procédure, mais il s'agit en fait de questions très complexes.

Je ne réclame pas plus de contrôles. Je crois sincèrement que nous tenons là l'occasion d'opérer un changement culturel, et nous investissons tous nos efforts en ce sens, mais nous serons très sévères et déterminés si cela n'aboutit pas.

**M. Tom Lukiwski:** Merci.

Il ne me reste plus que quelques secondes.

**Le président suppléant (M. David Tilson):** Il ne vous reste même pas une seconde.

**M. Tom Lukiwski:** Selon cette horloge, oui.

**Le président suppléant (M. David Tilson):** Non, elle se trompe. Monsieur Lee.

**M. Derek Lee:** Merci, monsieur le président.

Même si mes questions ont une allure agressive, je crois pour ma part que la Commission de la fonction publique accomplit en fait un excellent travail partout.

Mais je vais me calmer maintenant et permettre à Mme Barrados de répondre, si elle le veut, aux questions que j'ai posées plus tôt relativement au fait que la CFP semble incapable de quitter le Commissariat à la vie privée.

**Mme Maria Barrados:** J'ai passé 18 ans au Bureau du vérificateur général. Ce que j'y ai appris, c'est qu'on ne peut survivre et maintenir sa crédibilité qu'en définissant son processus, en définissant son processus de vérification, et en le respectant ensuite, parce qu'il n'y a pas moyen d'en savoir plus qu'on en apprend dans le processus de vérification.

Dans le cas de la commissaire à la vie privée... Je discute longuement avec Mme Stoddart, et j'ai la plus haute estime pour elle, donc je ne parlerai pas d'elle du tout. Au Bureau du vérificateur général, j'ai pris part à la vérification du Commissariat à la vie privée. Il y avait dans ce bureau une situation très sérieuse au niveau de la gestion. Certaines de ces personnes y sont encore; elles n'étaient pas toutes mêlées à cela, mais il existait là une culture et une façon de faire les choses qui n'étaient pas correctes. Donc, je dis que je serai heureuse de sortir de là le jour où mes vérificateurs me diront que les correctifs voulus sont en place. Dès que ce sera fait, nous rétablirons les délégations, mais je crois que ce qu'on voit là, c'est le résultat de toutes ces années où j'étais au Bureau du vérificateur général, lorsque je voulais seulement que l'on respecte les formalités établies — et de là nous agirons.

•(1215)

**M. Derek Lee:** Merci, monsieur le président.

**Le président suppléant (M. David Tilson):** Monsieur Laframboise.

[Français]

**M. Mario Laframboise:** Merci.

La loi vous accorde-t-elle, dans tous les ministères, le même pouvoir de nomination que celui que vous déléguez à la commissaire à la protection de la vie privée?

**Mme Maria Barrados:** Tous les pouvoirs de nomination relèvent de la CFP. Dans le passé, nous avons délégué ces pouvoirs pour presque tous les processus internes. Mais la CFP a conservé les processus externes et la dotation des cadres supérieurs.

Avec la nouvelle loi, nous avons l'intention de déléguer tous ces pouvoirs à tous les ministères. Le processus général sera le même. S'il y a des problèmes, nous essayerons de les corriger et nous ferons des suggestions, mais si les problèmes persistent, nous apporterons des changements...

**M. Mario Laframboise:** De tous les pouvoirs que vous aviez délégués, vous n'avez retiré que ceux du Commissariat à la protection de vie privée, n'est-ce pas?

**Mme Maria Barrados:** Nous avons retiré quelques délégations pour les cadres supérieurs, mais nous avons imposé des conditions sur les délégations pour les autres processus.

**M. Mario Laframboise:** Mais il n'y a qu'au Commissariat à la protection de la vie privée que vous ayez retiré quelques délégations.

**Mme Maria Barrados:** Nous avons retiré des délégations dans quelques autres ministères.

**M. Mario Laframboise:** Quels sont-ils? Peut-on le savoir?

**Mme Maria Barrados:** Michael, quels sont-ils?

**M. Michael Corber:** Nous venons de terminer une vérification de la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire, et nous avons imposé à cet organisme les mêmes conditions qu'au Commissariat à la protection de la vie privée l'an dernier. Cette année, nous avons complété une vérification à la Commission des plaintes du public contre la GRC. Dans ce cas, malgré certains problèmes, nous n'avons pas mis en place les mêmes conditions. Toutefois, afin d'assurer une meilleure surveillance, nous avons décidé qu'ils devaient rendre compte quatre fois par an au lieu d'une seule. Nous utilisons les outils que nous avons. La présidente dispose d'une bonne gamme d'outils pour assurer une bonne surveillance des ministères.

**M. Mario Laframboise:** D'accord. Y en a-t-il d'autres?

**M. Michael Corber:** Ce sont les trois seuls où il y a des conditions. Dal, en voyez-vous d'autres?

**M. Dal Hines:** Je crois que c'est tout.

**M. Mario Laframboise:** À partir du sondage que vous avez fait faire, pouvez-vous cibler des ministères ou des sections? Ce sondage vous permet-il de savoir où il y a le plus de problèmes?

**Mme Maria Barrados:** Avec le type d'échantillon que nous avons utilisé dans ce sondage, nous ne pouvons pas faire ce genre de distinction. Par contre, l'enquête qui est en cours dans toute la fonction publique devrait nous permettre de faire cette analyse.

**M. Mario Laframboise:** D'accord. Merci.

[Traduction]

**Le président suppléant (M. David Tilson):** Monsieur Lukiwski.

**M. Tom Lukiwski:** Je vais reprendre ma dernière question.

Si quelqu'un dans un ministère croit que le favoritisme est intervenu dans la promotion de quelqu'un, que la personne estime qu'on a été injuste envers elle, existe-t-il des moyens ou des mécanismes au sein de la fonction publique qui permettraient à cette personne de porter plainte officiellement?

• (1220)

**Mme Maria Barrados:** Oui...

**M. Tom Lukiwski:** En plus de se plaindre à son superviseur.

**Mme Maria Barrados:** Eh bien, c'est souvent la façon la plus efficace.

Si les gens ont l'impression de ne pas obtenir satisfaction en utilisant les mécanismes prévus au sein de leur ministère, dans de nombreux cas de concours, il y a un droit d'appel. Il existe une procédure officielle d'appel si l'on estime que la procédure n'a pas été suivie comme il se doit. C'est la Commission de la fonction publique qui s'en occupe. Cette procédure prend fin avec la loi actuelle.

Par ailleurs, à la Commission de la fonction publique, nous avons une division des enquêtes qui examine chacun des cas, de sorte qu'il est possible d'interjeter appel et de demander une enquête. Nous faisons alors une enquête, et nous avons le pouvoir de révoquer la décision. En fait, nous l'avons déjà fait.

**M. Tom Lukiwski:** Cela répond suffisamment à ma question, monsieur le président.

**Le président suppléant (M. David Tilson):** Madame Jennings.

**L'hon. Marlene Jennings:** Très brièvement.

Naturellement, vous savez que le gouvernement a présenté un projet de loi sur la dénonciation. J'ai certaines préoccupations au sujet de l'efficacité de ce projet de loi en particulier pour ce qui est de

s'assurer qu'il n'y aura plus de situation comme celle dans laquelle s'est retrouvé M. Alan Cutler à Travaux publics.

J'aimerais savoir si à titre de présidente de la Commission de la fonction publique vous avez eu des raisons, ou la chance, ou même le droit, un intérêt, d'examiner ce projet de loi. Serait-il pertinent que votre commission examine le projet de loi et présente des recommandations si vous étiez d'avis qu'il était inadéquat et qu'il pourrait être amélioré? Vous estimez peut-être qu'il s'agit essentiellement d'un bon projet de loi, mais qu'il pourrait certainement être amélioré. J'aimerais entendre ce que vous avez à dire à ce sujet.

L'une des raisons pour lesquelles je pose cette question, c'est qu'il y a eu un incident à Montréal récemment. Il y a un certain nombre d'années un employé de Postes Canada avait dénoncé publiquement une pratique illégale qu'on appelait PM au noir. Les facteurs payaient d'autres facteurs pour faire leur tournée du courrier, lorsque le deuxième facteur avait fini sa propre tournée. Une employée a en fait été congédiée pour avoir dénoncé publiquement cette pratique. Postes Canada niait l'existence d'une telle pratique. Or, au cours des dernières semaines, la police, après avoir reçu de bons renseignements, a réussi à obtenir un mandat de perquisition et s'est en fait rendue à la résidence et au chalet d'un facteur et, apparemment de deux autres facteurs, et a trouvé plus de 75 000 objets de correspondance. Apparemment, cette soi-disant pratique illégale dont Postes Canada niait l'existence existait en fait vraiment.

C'est pour cette raison que j'aimerais savoir si vous avez examiné ce projet de loi.

**Mme Maria Barrados:** C'est une question un peu délicate pour moi. Comme vous le savez, la première proposition qui a été présentée par le gouvernement était que la responsabilité relève de la Commission de la fonction publique. Lorsque le comité a tenu ses audiences, il a décidé qu'il ne convenait pas de confier cette responsabilité à la Commission de la fonction publique, et je respecte tout à fait cette décision. Je n'ai pas vraiment suivi le projet de loi par la suite.

Cela soulève manifestement une question importante, lorsque nous examinons les protections des employés et les mesures correctives, mais je n'ai vraiment pas autre chose à ajouter au sujet du projet de loi.

Ce qui me préoccupait, et ce qui me préoccupe toujours, c'est que je crains qu'il y ait chevauchement des différents organismes d'enquête, car bon nombre des plaintes relatives à la dénonciation portent en fait sur la dotation. Les dispositions sont toujours là, de sorte que s'il y a un autre organisme en place pour faire un travail particulier ou une enquête, la personne responsable de la divulgation invoquerait cet article du projet de loi.

La seule autre préoccupation que j'ai au sujet de la proposition actuelle est d'ordre plutôt technique, mais elle est importante pour nous. Le commissaire à l'information, John Reid, a demandé un amendement selon lequel si des employés de son bureau découvraient, dans le cadre de leur travail, de leur vérification externe, un acte répréhensible, ils ne seraient pas obligés de le signaler. Ce serait quelque chose qui serait incorporé à leurs processus en tant que deuxièmes parties.

• (1225)

**L'hon. Marlene Jennings:** Seraient-ils obligés de les déclarer?

**Mme Maria Barrados:** Ils ne seraient pas obligés.

**L'hon. Marlene Jennings:** Ils ne seraient pas obligés.

**Mme Maria Barrados:** Ces dispositions s'appliquent à tous les agents du Parlement. Je pense que la même chose devrait s'appliquer à notre fonction de vérification externe, non pas aux autres parties de la Commission, mais à la fonction des enquêtes et de la vérification externe.

**L'hon. Marlene Jennings:** Me reste-t-il encore du temps? Cela soulève des préoccupations pour moi.

**Le président suppléant (M. David Tilson):** Il vous reste du temps.

**L'hon. Marlene Jennings:** Je ne peux pas imaginer que nous ayons une mesure législative qui exempterait les organismes de surveillance de leur devoir de divulguer de l'information qui aurait tendance à démontrer que des actes répréhensibles auraient été commis dans un autre secteur.

**Mme Maria Barrados:** C'est la proposition qui a été adoptée, et elle est maintenant au Sénat.

**Le président suppléant (M. David Tilson):** Il ne vous reste maintenant plus de temps.

**L'hon. Marlene Jennings:** Très bien.

**Le président suppléant (M. David Tilson):** Mais si personne d'autre ne veut poser de question, vous pouvez le faire.

**L'hon. Marlene Jennings:** Je peux poser une question.

**Le président suppléant (M. David Tilson):** Je suppose que cela veut dire que vous avez encore cinq minutes.

**L'hon. Marlene Jennings:** Je me rappelle qu'il y a eu un débat important au Québec dans le secteur des services policiers lorsque le gouvernement du Québec a adopté en 1990 une loi qui abolissait l'organisme de surveillance, la Commission de police, pour créer une toute nouvelle surveillance civile et un tout nouveau code de déontologie. C'était la première province à faire cela au Canada.

À l'époque, il y a eu tout un débat pour savoir qui pouvait en fait déposer une plainte. Les chefs de police voulaient avoir le pouvoir de déposer des plaintes s'ils découvraient des violations possibles dans l'exercice de leurs fonctions. À l'époque, le commissaire a dit non. Il interprétait le terme « toute personne » comme signifiant quiconque ne faisait pas partie des services de police.

À la suite d'une réforme de cette loi il y a un certain nombre d'années, cela a maintenant changé. Les policiers ou les chefs de police qui sont témoins ou qui croient avoir été témoins de violations du Code de déontologie ont le devoir de présenter une plainte.

À l'échelle fédérale, vous me dites que le projet de loi stipule qu'au cours de la fonction de vérification, par exemple, si vous découvrez des preuves qui sembleraient indiquer qu'un acte répréhensible aurait été commis dans un domaine qui n'est pas lié à la dotation ou aux ressources humaines, vous seriez dispensés de le divulguer.

**Mme Maria Barrados:** Eh bien, à l'heure actuelle, ce n'est pas le cas.

**L'hon. Marlene Jennings:** À l'heure actuelle, vous n'êtes pas dispensés de le faire, mais le projet de loi changerait cela.

**Mme Maria Barrados:** Le projet de loi changera cela pour les cinq agents traditionnels du Parlement, et c'est ce que préconisait John Reid.

**L'hon. Marlene Jennings:** Nous n'allons pas en parler, car j'aurais de nombreux commentaires à faire à ce sujet.

Je vous remercie de l'information, et je vais certainement faire part de mes préoccupations aux ministres et aux autorités appropriés.

Merci.

**Le président suppléant (M. David Tilson):** Cela semble mettre fin aux questions.

Madame Barrados, nous vous remercions, ainsi que vos collègues, d'être venus répondre à nos questions aujourd'hui. Merci beaucoup.

**Mme Maria Barrados:** Tout le plaisir a été pour moi. Merci beaucoup.

**Le président suppléant (M. David Tilson):** Avant de lever la séance, mesdames et messieurs, en ce qui concerne l'avis de motion de M. Lukiwski: M. Zed a accepté... et aussi, ils l'ont modifiée légèrement. Nous aborderons cette motion jeudi. Vous devriez tous avoir un exemplaire de la motion telle qu'elle a été modifiée.

Enfin, la délégation mexicaine a été annulée.

Nous nous retrouverons jeudi à 11 heures. La séance est levée.

---









**Publié en conformité de l'autorité du Président de la Chambre des communes**

**Published under the authority of the Speaker of the House of Commons**

**Aussi disponible sur le réseau électronique « Parliamentary Internet Parlementaire » à l'adresse suivante :**

**Also available on the Parliamentary Internet Parlementaire at the following address:**

**<http://www.parl.gc.ca>**

---

**Le Président de la Chambre des communes accorde, par la présente, l'autorisation de reproduire la totalité ou une partie de ce document à des fins éducatives et à des fins d'étude privée, de recherche, de critique, de compte rendu ou en vue d'en préparer un résumé de journal. Toute reproduction de ce document à des fins commerciales ou autres nécessite l'obtention au préalable d'une autorisation écrite du Président.**

**The Speaker of the House hereby grants permission to reproduce this document, in whole or in part, for use in schools and for other purposes such as private study, research, criticism, review or newspaper summary. Any commercial or other use or reproduction of this publication requires the express prior written authorization of the Speaker of the House of Commons.**